



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Gestión de la Información Gerencial

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Previo a la obtención del título de:

Licenciada(o) En Gestión de la Información Gerencial

TEMA:

**ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN Y SU
IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA INDUMASTER S.A DEL CANTÓN MONTECRISTI. (ESTUDIO DE
CASO).**

AUTOR:

JOSHUE ALFREDO MACIAS ZAMBRANO

MANTA-ECUADOR

2023 - 2024

TEMA:

ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN Y SU IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A DEL CANTÓN MONTECRISTI. (ESTUDIO DE CASO)

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular – Estudio de Caso bajo la autoría del estudiante **MACIAS ZAMBRANO JOSHUE ALFREDO**, legalmente matriculado en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2024-1, cumpliendo el total de 240 horas (96 horas Fase de Diseño y 144 horas Fase de Resultados), cuyo tema del trabajo es **“ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN Y SU IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A DEL CANTÓN MONTECRISTI; ESTUDIO DE CASO.”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 29 de julio de 2024

Lo certifico,



Ing. Johnny Gustavo Rodríguez Sánchez, MG.
Docente Tutor
Área: Administrativas, Contables y Comercio

Autoría

Quien suscribe, Joshue Alfredo Macias Zambrano, estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comerciales, de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, certifico que soy el autor del trabajo de integración curricular bajo la modalidad estudio de caso titulado: Acuerdo de confidencialidad y el derecho al acceso a la información pública en la Secretaría General de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en la ciudad de Manta: Estudio de Caso.



Joshue Alfredo Macias Zambrano

131336825-8

DEDICATORIA

Con profunda gratitud y emoción, dedico este trabajo de titulación:

DIOS TODO AMADO.

A mi amada madre, **MAGALY BEATRIZ ZAMBRANO MUÑOZ**, pilar fundamental de mi vida. Tu amor incondicional, tus sacrificios interminables y tu apoyo inquebrantable han sido la fuerza que me ha impulsado a alcanzar mis metas. Cada logro mío es un reflejo de tu dedicación y enseñanzas. Gracias por ser mi ejemplo de perseverancia y por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

A mi querido padre, **PABLO ALFREDO MACÍAS MERA**, por ser mi guía y mi modelo a seguir. Tus consejos, tu sabiduría y tu ética de trabajo han moldeado mi carácter y mi visión del mundo. Gracias por inculcarme el valor del esfuerzo y por mostrarme que con dedicación, todo es posible.

A mis hermanos, compañeros de vida y cómplices en cada etapa. Su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y su fe en mí han sido un motor constante en mi viaje académico. Gracias por estar siempre ahí, celebrando mis triunfos y levantándose en los momentos difíciles.

A mi familia extendida - abuelos, tíos, primos - por su cariño y por ser parte fundamental de mi crecimiento personal y profesional. Sus enseñanzas y el calor de hogar que me han brindado han sido invaluable en este camino.

Este logro es tan mío como el de ustedes. Cada página de este trabajo está impregnada de su amor, apoyo y enseñanzas.

RECONOCIMIENTO

Expreso mi más profunda y sincera gratitud:

Al Ingeniero JOHNNY RODRÍGUEZ, mi tutor de tesis, por su invaluable guía, paciencia y dedicación a lo largo de este proceso de investigación. Su vasto conocimiento, su experiencia y su compromiso con la excelencia académica han sido fundamentales para llevar este proyecto a buen término. Gracias por desafiarme a dar lo mejor de mí y por su constante retroalimentación que elevó la calidad de este trabajo.

A la UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ, mi Alma Mater, por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de formarme como profesional. Los conocimientos adquiridos, las experiencias vividas y los valores inculcados en sus aulas serán siempre parte fundamental de mi desarrollo personal y profesional.

A la FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO, por proporcionar un ambiente de aprendizaje estimulante y por su compromiso con la formación de profesionales integrales. El apoyo de todo el personal administrativo y docente ha sido crucial en esta trayectoria académica.

A todos mis PROFESORES, por su dedicación, por compartir sus conocimientos y experiencias, y por inspirarme a buscar la excelencia en cada aspecto de mi formación.

Su pasión por la enseñanza y su compromiso con el desarrollo de sus estudiantes han dejado una huella indeleble en mi vida.

A la empresa INDUMASTER SA, por su apertura y colaboración en la realización de este estudio de caso. Su disposición para compartir información y permitirme aplicar mis conocimientos en un entorno real ha enriquecido enormemente esta investigación.

A mis COMPAÑEROS DE ESTUDIO, por los momentos compartidos, las largas jornadas de estudio, los debates enriquecedores y el apoyo mutuo. El camino ha sido más llevadero y enriquecedor gracias a su compañía. A todo el PERSONAL ADMINISTRATIVO de la universidad, por su eficiencia y amabilidad en cada trámite y proceso, facilitando mi vida estudiantil.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron a la realización de este trabajo ya la culminación exitosa de mi carrera universitaria. Su apoyo, aunque a veces silencioso, no ha pasado desapercibido y ha sido fundamental para alcanzar esta meta.

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	5
RECONOCIMIENTO	6
INTRODUCCIÓN	10
ANTECEDENTES	11
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	15
JUSTIFICACIÓN	18
OBJETIVO GENERAL.....	20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
MARCO CONCEPTUAL	21
1.0 MODELO DE GESTIÓN	21
1.1 DEFINICIÓN DEL MODELO DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN	21
1.2 ANALISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE GLORIA PONJÚAN	22
1.3 COMPONENTES DEL MODELO PONJÚAN	24
1. Necesidades y expectativas de los usuarios	25
2. Generación de nueva información	25
3. Políticas de información	26
4. Proceso estratégico	26
5. Sistemas	27
6. Información en sí (contenidos).....	27
7. Ciclo de vida de la información.....	28
8. Productos o servicios (ofertas)	29
9. Procesos	29
10. Tecnología	30
11. Recursos humanos	31
12. Gestión del cambio.....	31
13. Cultura organizacional e informacional	32
14. Alfabetización informacional y desarrollo de competencias	32
1.4 BENEFICIOS DEL MODELO DE PONJÚAN	33
2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	34
2.1 DEFINICIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	34
2.2 MODELOS	34
2.2.1.- Modelo de proceso	34

2.2.2.- Modelos del desarrollo organizacional.....	35
2.3 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	36
2.4 LIDERAZGO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	36
2.5 ÉTICA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	37
MARCO METODOLÓGICO.....	38
Métodos de investigación	38
Método inductivo.....	38
Método deductivo.....	39
Tipos de investigación	39
Técnicas e instrumentos de investigación	39
RESULTADOS OBTENIDOS	40
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	42
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES.....	47
Bibliografía	48
ANEXO A:.....	52
ANEXO B: Evidencias fotográficas.....	53
ANEXO C: RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDAS A LOS ALTOS MANDOS DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A	55
ANEXO D: Ficha de observación	59
ANEXO E:.....	59
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	60

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se centra en el análisis del modelo de gestión de información desarrollado por la experta Gloria Ponjuán Dante y su contribución potencial al desarrollo organizacional de la empresa ecuatoriana Indumaster S.A., dedicada a la fabricación de muebles y artefactos de oficina.

En la actualidad, la gestión efectiva de la información se ha convertido en un factor estratégico clave para la competitividad y el éxito de las organizaciones modernas.

Contar con información accesible, confiable y oportuna es indispensable para innovar, tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos empresariales.

En un entorno empresarial cada vez más globalizado y competitivo, la capacidad de una organización para gestionar eficazmente su información se ha convertido en un indicador de éxito. Las organizaciones que logran implementar sistemas eficientes de gestión de la información no solo mejoran su capacidad de respuesta ante cambios del mercado, sino que también optimizan la coordinación interna, reducen los riesgos asociados a la toma de decisiones basadas en información incompleta o incorrecta, y fortalecen su posición competitiva en el mercado.

Sin embargo, en el diagnóstico preliminar realizado, se detectaron deficiencias en Indumaster en cuanto a la gestión de la información. Los procesos presentan lentitud e ineficiencias debido a la falta de un modelo integral, lo que provoca demoras en la toma de decisiones gerenciales y dificulta la adaptación a las necesidades cambiantes del mercado.

Como solución, se propone la implementación del modelo desarrollado por Gloria Ponjuán como una estrategia efectiva. Este modelo ofrece un marco holístico para

gestionar la información como un activo estratégico. Se espera que su adopción en Indumaster potencie su desempeño organizacional.

La investigación tiene como objetivo determinar la utilidad de este modelo para la empresa, analizando su situación actual en términos de gestión de la información y desarrollo organizacional. Los resultados permitirán establecer las bases para una propuesta específica de implementación, superando las debilidades y aprovechando las oportunidades de mejora identificadas.

Este estudio es de relevancia práctica para Indumaster, ya que ofrece una hoja de ruta para orientar la gestión de la información como soporte para su desarrollo organizacional integral, en línea con las mejores prácticas propuestas por Gloria Ponjuán.

ANTECEDENTES

Un modelo de gestión de información carece de procesos, políticas y procedimientos que se usan para gestionar la información en una entidad o comunidad. Estos modelos pueden ser sencillos o con un nivel alto de dificultad, dependiendo de las necesidades de la empresa. La importancia del uso y manejo de un modelo de gestión de información radica en que permite a las empresas organizar, almacenar, proteger y compartir la información de manera eficiente y efectiva. Esto es esencial para el éxito de las empresas en el entorno actual, en el que la información es un activo muy valioso.

Fundada por su estimado líder el Sr. Cristóbal Simbaña Iza el 14 de julio de 1999, Indumaster es una reconocida sociedad anónima ecuatoriana en el sector de industrias maestras. Hoy en día lleva por nombre Indumaster SA que es una entidad líder en la industria de la fabricación de muebles de oficina y líneas en general, con una destacada trayectoria en la creación de tendencias en este sector.

Su misión es clara y enfocada: producir y comercializar muebles para el hogar y la oficina con calidad superior, manteniendo los costos al mínimo y operando de manera eficaz, eficiente y efectiva. La flexibilidad y compromiso con la excelencia que permiten adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado. Todo esto es posible gracias al talentoso equipo humano, que constituye un pilar fundamental en la organización.

En el contexto global, la gestión eficiente de la información ha emergido como un elemento clave para el éxito y la competitividad empresarial, diversos estudios han señalado la necesidad de contar con sistemas de información bien estructurados que permitan a las organizaciones tomar decisiones estratégicas basadas en datos precisos. Davenport y Prusak (1998), cuyo objetivo principal fue identificar los factores clave para la gestión eficaz del conocimiento en organizaciones globalizadas, concluyeron que la información y el conocimiento son recursos esenciales en la era moderna. Su estudio reveló que aquellas empresas que integran eficientemente la gestión de la información obtienen mejores resultados en términos de productividad y adaptabilidad ante los cambios del mercado. A través de su investigación, lograron demostrar que el manejo adecuado del conocimiento no solo promueve la innovación, sino que también permite a las empresas responder más ágilmente a las exigencias del entorno global.

Por otro lado, Ponjuán (2005), con el objetivo de evaluar la importancia de los modelos de gestión de la información en el desarrollo organizacional, demostró que las organizaciones que adoptan estos modelos robustos obtienen una ventaja competitiva significativa. En su estudio, Ponjuán analizó diversas empresas que implementaron modelos de gestión de la información y concluyó que aquellas que lo hicieron lograron mejorar notablemente su eficiencia operativa. El estudio también mostró que la gestión adecuada de la información no solo impacta en los procesos operativos, sino que

fomenta la capacidad de innovación, al facilitar el flujo de conocimiento dentro de la organización.

En el contexto ecuatoriano, el entorno empresarial ha enfrentado desafíos específicos relacionados con la adopción y adaptación de tecnologías de la información. Montalvo y Guerrero (2010) se propusieron investigar las barreras que enfrentan las empresas ecuatorianas, especialmente las pymes, en la implementación de sistemas de gestión de la información. Su estudio reveló que los principales obstáculos son la falta de infraestructura tecnológica adecuada y la resistencia al cambio organizacional. Como resultado, sus hallazgos subrayan la necesidad de políticas que promuevan la modernización tecnológica y el cambio cultural en las empresas para poder competir en un mercado globalizado.

Finalmente, investigaciones recientes, como las de Zambrano y Torres (2018), cuyo objetivo fue analizar el impacto de la inversión en sistemas de información sobre la competitividad empresarial en Ecuador, concluyeron que las empresas que integran estas tecnologías logran mejorar significativamente su capacidad de análisis y respuesta ante las demandas del mercado. Su investigación mostró que aquellas empresas que priorizan la gestión estratégica de la información no solo optimizan su eficiencia operativa, sino que también garantizan su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

A nivel nacional, el entorno empresarial ecuatoriano ha experimentado desafíos específicos relacionados con la adopción y adaptación de tecnologías de información. Investigaciones realizadas por Montalvo y Guerrero (2010) han señalado que muchas empresas en Ecuador enfrentan barreras significativas en la implementación de sistemas de gestión de la información, debido a limitaciones en infraestructura tecnológica y resistencia al cambio organizacional. Estas barreras afectan especialmente a las

pequeñas y medianas empresas, que ven comprometida su capacidad para competir en un mercado cada vez más exigente y globalizado.

A nivel local, La gestión de la información ha evolucionado significativamente en los últimos años, transformándose en una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones. Según Lucas Mero (2023), en su estudio aplicado a CNEL. Manta, se resalta la importancia de contar con un sistema estructurado de gestión informacional que permita una eficiente captura, procesamiento y distribución de la información. Este enfoque facilita la identificación de oportunidades y la resolución de problemas de manera ágil y efectiva, contribuyendo al desarrollo organizacional. La correcta implementación de un modelo de gestión de información no solo mejora la operatividad diaria, sino que también fortalece la capacidad competitiva de las organizaciones, permitiéndoles adaptarse rápidamente a los cambios del entorno.

De acuerdo con Choo (2002), un sistema de gestión de información bien diseñado e implementado puede generar mejoras significativas en el rendimiento organizacional. Esto se debe a que facilita la toma de decisiones, agiliza los procesos y permite aprovechar de manera óptima los recursos disponibles dentro de la empresa.

El autor enfatiza que contar con un adecuado sistema para gestionar la información constituye un factor clave que influye positivamente en el desempeño general de una organización inteligente. Al manejar la información de forma eficiente, se crean condiciones propicias para la acertada toma de decisiones respaldadas por datos confiables y oportunos.

Asimismo, Choo (2002) destaca que un sistema de gestión de información robusto aporta agilidad a los distintos procesos que se llevan a cabo dentro de la organización.

Esto se traduce en mayores niveles de eficiencia operativa al reducir demoras, eliminar cuellos de botella y optimizar los flujos de trabajo.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Indumaster S.A. es una empresa con sede en Montecristi, Ecuador, dedicada a la manufactura de productos industriales. A lo largo de su trayectoria, la empresa ha enfrentado desafíos en la gestión de la información, lo que ha afectado su capacidad para responder de manera eficiente a las demandas del mercado y optimizar sus procesos internos. Aunque Indumaster cuenta con una estructura organizacional sólida, la falta de un sistema efectivo de gestión de información ha dado lugar a ineficiencias operativas, demoras en la toma de decisiones y una limitada capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

La implementación del modelo de gestión de información propuesto por Gloria Ponjuán podría abordar estas deficiencias. Este modelo proporciona un marco holístico que permite organizar, almacenar y compartir datos de manera más eficiente, facilitando así la toma de decisiones estratégicas. En un entorno donde la agilidad y la adaptación son claves para el éxito, la adopción de este modelo podría fortalecer el desarrollo organizacional de Indumaster, promoviendo una cultura de mejora continua y colaboración entre sus miembros.

El modelo de gestión de información de Gloria Ponjuán es una herramienta útil para las empresas que buscan mejorar su gestión de la información. El modelo proporciona un marco de referencia para ayudar a las empresas a organizar, almacenar, proteger y compartir la información de manera eficiente y efectiva.

En otras palabras, el modelo de Ponjuán es una guía para ayudar a las empresas a gestionar su información de manera que sea accesible, precisa y segura.

Ponjuán (2011), señala que “El proceso estratégico de Gestión de la Información se da dentro de diversos tipos de organizaciones, incluidas comunidades y entidades sociales. Este proceso abarca todas las actividades y procesos dentro de la organización y sus componentes.

Esta autora y creadora de este modelo indica que es un modelo amplio y holístico de la gestión de información. Ella enfatiza la importancia de la gestión de información para el éxito de las organizaciones y pueda seguir enrumbo a la mejora continua cumpliendo las necesidades y expectativa de los clientes.

Indumaster SA carece de un empobrecimiento de gestión de la información. Sus procesos se manejan con lentitud debido a la falta de un modelo efectivo para el uso y manejo de datos. Esto se traduce en ineficiencias operativas, demoras en la toma de decisiones gerenciales y dificultades para adaptarse a las cambiantes necesidades del mercado.

La implementación de un modelo de gestión de información le permitiría a Indumaster organizar, almacenar y compartir datos de manera más eficiente. Asimismo, facilitaría el análisis de información para la toma de decisiones estratégicas. Un sistema de estas características también fortalecería medidas de protección de datos sensibles, aspecto clave en el actual entorno digital.

Según Suárez (2023) “La disciplina del desarrollo organizacional tiene como objetivo impulsar cambios intencionales y mejorar el desempeño de la empresa mediante la alteración de comportamientos, infraestructura y recursos”. Esta autora permite entender que es una disciplina que se centra en ayudar a las empresas a mejorar su funcionamiento. Esto se hace mediante la identificación de áreas de mejora y la

implementación de cambios que puedan ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos y seguir con la mejora continua.

Indumaster presenta un desarrollo organizacional ineficiente que no le permite adaptarse a los cambios y responder eficientemente a las necesidades dinámicas del mercado. La falta de agilidad en sus procesos y toma de decisiones limita su capacidad de innovación y mejora continua. La implementación de un modelo de gestión de información como el de Ponjuán fortalecería su desarrollo organizacional al proporcionar información oportuna para la toma de decisiones y promover una cultura de aprendizaje y colaboración.

Para superar estas limitaciones, se propone implementar el modelo de gestión de información de Gloria Ponjuán. Este modelo ofrece un marco holístico para gestionar la información como un activo estratégico. Su adopción podría mejorar el desempeño de Indumaster y apoyar su desarrollo organizacional. El presente trabajo analizará la utilidad de este modelo para la empresa y desarrollará una propuesta para su implementación.

La investigación permitirá determinar el estado actual de Indumaster en términos de gestión de información y desarrollo organizacional. Así mismo, sentará las bases para diseñar una solución específica basada en el modelo de Ponjuán, que contribuya a superar las debilidades identificadas. Se espera que los resultados del estudio sirvan como hoja de ruta para que Indumaster mejore su gestión de información y potencia su desarrollo organizacional de manera integral.

JUSTIFICACIÓN

La gestión eficaz de la información requiere que los colaboradores involucrados cuenten con las competencias y habilidades necesarias para desempeñar esta labor adecuadamente. En el caso de Indumaster, la implementación del modelo de gestión de información de Ponjuán implicaría capacitar a los colaboradores internos de la empresa Indumaster s.a en diversos aspectos, entre ellos:

- Uso eficiente de las tecnologías de información para organizar, procesar y analizar datos.
- Conocimiento de técnicas modernas de gestión documental, tanto física como digital.
- Habilidades para evaluar, sintetizar y comunicar información de manera efectiva.
- Comprensión de la importancia estratégica de la información en la toma de decisiones gerenciales.
- Dominio de métodos para asegurar la calidad, integridad y seguridad de los datos.
- Destrezas para detectar necesidades de información en distintas áreas de la organización.

Capacitar al personal en estas áreas dotaría a Indumaster de un equipo humano altamente calificado para sacar el máximo provecho al modelo de gestión de información. Esto se traduciría en una ventaja competitiva al contar con información confiable y oportuna para respaldar sus procesos de negocio y de toma de decisiones. En definitiva, es indispensable formar al capital humano en competencias informacionales modernas.

La capacidad de tomar decisiones bien informadas dentro de una organización depende en gran medida de una gestión eficaz de la información. Indumaster SA puede garantizar la accesibilidad de información precisa y pertinente a los tomadores de decisiones de la alta dirección adoptando el modelo de gestión de la información de Ponjuán. Esto les permite tomar decisiones oportunas y bien informadas, lo que conduce a una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones de la organización.

Además, el modelo enfatiza la importancia de organizar y almacenar información de manera segura y accesible. Esto garantiza que los empleados puedan recuperar fácilmente la información que necesitan, lo que reduce el tiempo perdido buscando información y mejora la productividad general.

El modelo promueve el intercambio y la colaboración de información dentro de la organización. Al implementar canales y sistemas de comunicación efectivos, Indumaster SA puede facilitar el intercambio de conocimientos y experiencia entre los empleados. Esto fomenta una cultura de colaboración y aprendizaje continuo, que contribuye al desarrollo general de la organización.

Este modelo de gestión de la información de Ponjuán contribuye al desarrollo organizacional de Indumaster SA al mejorar los procesos de toma de decisiones, potenciar la eficiencia y promover la colaboración y el intercambio de conocimientos dentro de la organización.

OBJETIVO GENERAL

- Analizar el modelo de gestión de información de Ponjúan y su importancia para el desarrollo organizacional de la empresa Indumaster S.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Indicar los componentes del modelo de gestión de información de Ponjúan para su aplicación en la empresa Indumaster s.a
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Indumaster en relación a la gestión de información.
- Establecer una propuesta que contribuya al desarrollo organizacional con el uso del modelo de gestión de información de Ponjúan.

MARCO CONCEPTUAL

1.0 MODELO DE GESTIÓN

Para la realización de este trabajo investigativo de acuerdo con las dos variables de estudio: modelo de gestión de información de Ponjúan y desarrollo organizacional, está basado en teorías tradicionales por diferentes autores para tener una comprensión efectiva del documento.

El Modelo de Gestión de Información de Ponjuán es un esquema desarrollado con el propósito de mejorar y facilitar los procesos y tareas afines con la cultura organizacional, abarcando aspectos como las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), ciclo de vida de la información, ambiente de recursos humanos, políticas, optimización de recursos tangibles y capital intelectual.

Uno de los beneficios de este modelo es su cómoda adaptación ante muchos escenarios empresariales, debido a que no es un sistema estático sino todo lo contrario, es decir, los recursos humanos y las tecnologías (Guzmán, 2020).

Cabe destacar que el producto final genera un impacto significativo en los subprocesos, todos ellos con miras a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

1.1 DEFINICIÓN DEL MODELO DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN

Ponjuán (2011) establece que:

La constante evolución del modelo, los recursos humanos y las tecnologías es un aspecto perdurable de este sistema. Los procesos dentro del sistema se esfuerzan por brindar ofertas de servicios y productos de información que se alineen con el ciclo de vida de la información, todo en un esfuerzo por satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. Además, el sistema se beneficia de la afluencia de nueva información generada en el entorno externo donde ocurren

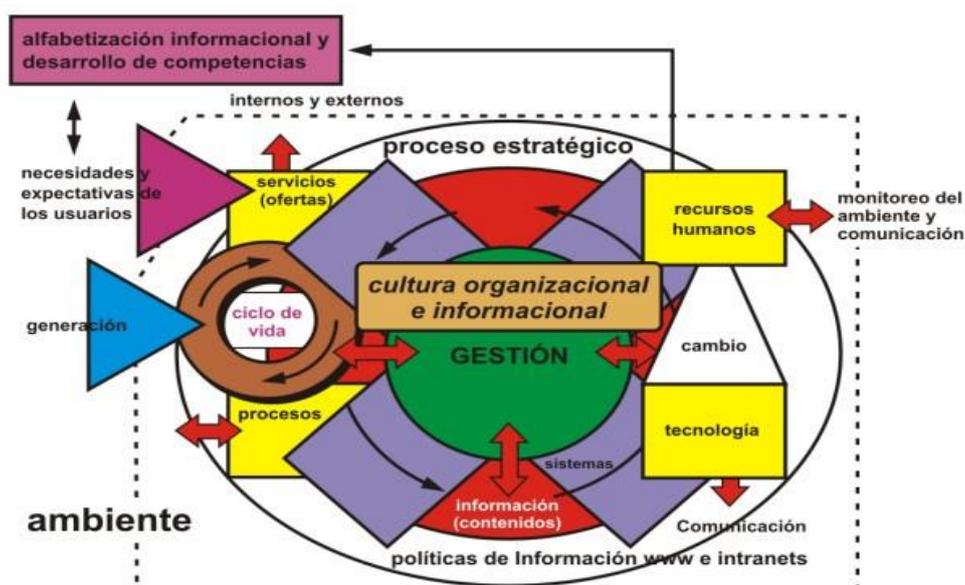
estas actividades. Las consideraciones y prioridades específicas que se abordarán dependen del tipo de organización involucrada (p.14)

En consecuencia, este marco otorga beneficios para el flujo de información y su gestión, tales como:

- Sustentar, manejar e invertir los recursos de información organizacionales.
- Asistir su base de conocimientos y todo lo que sume a su aporte, con la inteligencia estratégica, para reeditar sus objetivos primordiales.

1.2 ANALISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE GLORIA PONJÚAN

Modelo de gestión de información de Ponjuan



Modelo de Gestión de Información de Ponjuan (modificado de la versión original del 2000).

El Modelo de Gestión de Información de Gloria Ponjuán es un enfoque integral diseñado para optimizar el uso de la información dentro de las organizaciones. Este modelo parte de la idea de que la información es un recurso estratégico clave, que va

más allá de ser solo un dato operativo, y que debe ser gestionado con una visión estratégica para cumplir los objetivos organizacionales.

Uno de los elementos centrales del modelo es el enfoque en los usuarios como el núcleo del sistema de información. Ponjuán subraya la importancia de comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios, lo que significa que las organizaciones deben diseñar sus estrategias de información pensando en cómo esta será utilizada por quienes la necesitan para tomar decisiones.

El modelo también introduce el concepto del ciclo de vida de la información, que abarca desde su creación hasta su procesamiento, almacenamiento y distribución. Según Ponjuán (2011), es crucial que la información utilizada en las decisiones sea vigente y relevante, para evitar errores y malentendidos que puedan perjudicar a la organización.

Otro aspecto clave es el manejo de los flujos de información. El modelo destaca cómo estos flujos, bien gestionados, pueden mejorar la eficiencia organizacional, permitiendo que la información llegue a quienes la necesitan en el momento adecuado, facilitando así una toma de decisiones más ágil y acertada.

La tecnología juega un papel esencial en este modelo, ya que facilita la gestión de la información y permite que los procesos sean más eficientes. Además, el modelo reconoce que el cambio es una constante en las organizaciones, impulsado tanto por la tecnología como por las personas, y que es fundamental adaptarse a estos cambios para mantenerse competitivo.

Finalmente, el modelo de Ponjuán está guiado por principios estratégicos que buscan maximizar la eficiencia en el uso de recursos, tanto humanos como tecnológicos, y garantizar que la gestión de la información contribuya de manera tangible al logro de los objetivos organizacionales.

Ahora bien, si analizamos la posible aplicación de este modelo en Indumaster S.A., una empresa ubicada en Montecristi, Ecuador, queda claro que podría ofrecerle múltiples beneficios. Indumaster, al ser una empresa industrial, necesita gestionar su información de manera eficiente para mejorar su productividad y la toma de decisiones estratégicas.

La implementación del modelo de Ponjuán permitiría optimizar los procesos internos de la empresa mediante una mejor gestión de los flujos de información, lo cual se traduciría en una operación más eficiente y una mayor capacidad para cumplir con plazos y mantener la calidad del producto. Además, al asegurar que solo la información relevante y actualizada esté disponible para los tomadores de decisiones, Indumaster podría mejorar su capacidad para responder de manera ágil a los desafíos del mercado.

Otra ventaja clave del modelo es su enfoque en la adaptabilidad al cambio, algo esencial para una empresa como Indumaster, que debe mantenerse competitiva en un entorno global dinámico. Este enfoque permitiría a la empresa integrar nuevas tecnologías y métodos de producción de manera más rápida y eficiente.

El enfoque centrado en el usuario ayudaría a Indumaster a alinearse mejor con las expectativas del mercado y a mejorar la satisfacción del cliente, lo que podría ser un factor decisivo para su éxito continuo.

1.3 COMPONENTES DEL MODELO PONJÚAN

El modelo de gestión de información propuesto por Ponjuán (2011) se compone de varios elementos interrelacionados que juntos conforman un sistema integral para el manejo estratégico de la información en las organizaciones. A continuación, se detallan estos componentes:

1. Necesidades y expectativas de los usuarios

Este componente constituye el punto de partida y la razón de ser del sistema de información. Ponjuán (2011) enfatiza que los usuarios deben ser el centro de atención de cualquier sistema de información. Esto implica un proceso continuo de identificación y análisis de quiénes son los beneficiarios del sistema, cuáles son sus requerimientos informativos específicos y qué esperan obtener del sistema. La autora sugiere que se debe realizar una recopilación sistemática de datos sobre estas necesidades y expectativas, utilizando diversas técnicas como encuestas, entrevistas, análisis de uso de recursos, entre otras. Esta información recolectada sirve como guía fundamental para orientar todos los demás procesos y componentes del sistema, asegurando que estén alineados con las demandas reales de los usuarios.

2. Generación de nueva información

Ponjuán (2011) destaca que la generación de nueva información es un proceso dinámico que ocurre tanto dentro como fuera del sistema de información. Internamente, se refiere a la creación de nuevos conocimientos, informes, análisis y otros productos informativos como resultado de las actividades propias de la organización. Externamente, implica la captación y asimilación de información relevante producida en el entorno que rodea a la organización. Este componente es crucial porque alimenta constantemente al sistema con contenidos actualizados y pertinentes, manteniendo su vigencia y utilidad. Además, la autora señala que este proceso de generación permite evaluar cómo el conocimiento existente se está transformando y aplicando, proporcionando insights sobre la efectividad del sistema en la conversión de información en conocimiento accionable.

3. Políticas de información

Las políticas de información, según Ponjuán (2011), constituyen el marco regulatorio y normativo que rige todo el funcionamiento del sistema de gestión de información. Estas políticas deben estar alineadas con los objetivos generales de la organización y reflejar sus prioridades estratégicas. La autora sugiere que estas políticas deben abordar múltiples aspectos, incluyendo:

- Definición clara de lo que la organización entiende por "información" y su valor estratégico.
- Objetivos específicos relacionados con el uso y manejo de la información.
- Principios guía para la gestión de información en todos los niveles de la organización.
- Lineamientos para la asignación y uso de recursos humanos en tareas relacionadas con la gestión de información.
- Directrices sobre el uso de tecnologías para apoyar la gestión de información.
- Criterios para evaluar la relación costo-beneficio de las iniciativas de gestión de información.

Ponjuán enfatiza que estas políticas deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios en el entorno, pero también lo suficientemente sólidas para proporcionar una dirección clara y consistente.

4. Proceso estratégico

El proceso estratégico, de acuerdo con Ponjuán (2011), es el componente que asegura que la gestión de información esté completamente alineada con la dirección estratégica general de la organización. Este proceso implica la formulación de metas, objetivos y proyectos específicos relacionados con la información, que contribuyan directamente al

logro de los objetivos organizacionales más amplios. La autora sugiere que este proceso debe ser continuo y adaptativo, capaz de responder a cambios tanto en el entorno externo como en las necesidades internas de la organización. Además, destaca que el proceso estratégico debe considerar las características únicas de cada organización, ya que el tipo de organización determinará ciertas consideraciones y prioridades en la gestión de la información.

5. *Sistemas*

Ponjuán (2011) aplica la teoría de sistemas al modelo de gestión de información, enfatizando la importancia de entender las interrelaciones entre los diferentes componentes del sistema y su entorno. Esto implica una clara delimitación de las fronteras del sistema de información dentro de la organización, la identificación de las relaciones con otros subsistemas organizacionales, y la comprensión de los sistemas externos de los que depende la organización o a los que está vinculada. La autora sugiere que una visión sistémica permite optimizar el funcionamiento global del sistema de información, mejorando su eficiencia, eficacia y calidad. Además, propone que se deben desarrollar indicadores específicos para monitorear y evaluar el desempeño del sistema en su conjunto.

6. *Información en sí (contenidos)*

Este componente se refiere a la materia prima con la que trabaja el sistema: la información misma. Ponjuán (2011) enfatiza que la información gestionada debe cumplir con ciertos criterios de calidad para ser verdaderamente útil para la organización. Estos criterios incluyen:

- **Relevancia:** debe ser pertinente para las necesidades y objetivos de la organización.

- Actualidad: debe estar al día y reflejar el estado actual del conocimiento en el área relevante.
- Precisión: debe ser exacta y confiable.
- Completitud: debe ser lo más exhaustiva posible dentro de los parámetros relevantes.
- Accesibilidad: debe estar disponible y ser fácilmente recuperable por los usuarios que la necesitan.

La autora sugiere que se deben implementar procesos de evaluación y control de calidad para asegurar que la información manejada por el sistema cumpla consistentemente con estos criterios.

7. Ciclo de vida de la información

Ponjuán (2011) destaca la importancia de entender y gestionar el ciclo de vida completo de la información dentro del sistema. Este ciclo incluye varias etapas:

- Creación o adquisición: cuando la información ingresa al sistema, ya sea generada internamente o adquirida de fuentes externas.
- Procesamiento: incluye actividades como clasificación, indexación, resumen, etc.
- Almacenamiento: la preservación de la información de manera que pueda ser recuperada fácilmente cuando sea necesario.
- Distribución: la difusión de la información a los usuarios que la necesitan.
- Uso: la aplicación de la información para tomar decisiones, resolver problemas, o crear nuevo conocimiento.
- Archivo o eliminación: la decisión sobre qué información conservar a largo plazo y cuál descartar.

La autora enfatiza que cada etapa de este ciclo requiere consideraciones y procesos específicos para asegurar que la información mantenga su valor y utilidad a lo largo del tiempo.

8. *Productos o servicios (ofertas)*

Ponjuán (2011) señala que los productos y servicios de información son las salidas tangibles del sistema, diseñadas para satisfacer las necesidades específicas de los usuarios. Estos pueden incluir una amplia gama de ofertas, como:

- Informes personalizados
- Boletines informativos
- Bases de datos especializadas
- Servicios de alerta
- Análisis de tendencias
- Sesiones de capacitación en manejo de información

La autora enfatiza la importancia de mantener un enfoque centrado en el usuario al diseñar y desarrollar estos productos y servicios, asegurando que realmente respondan a las necesidades y expectativas identificadas. Además, sugiere implementar mecanismos de retroalimentación para evaluar continuamente la satisfacción de los usuarios y mejorar las ofertas en consecuencia.

9. *Procesos*

Los procesos, según Ponjuán (2011), son las actividades y flujos de trabajo que transforman las entradas del sistema (información cruda, necesidades de los usuarios) en salidas valiosas (productos y servicios de información). La autora destaca la importancia de mapear, analizar y optimizar estos procesos para asegurar la eficiencia y efectividad del sistema de gestión de información. Esto puede incluir:

- Procesos de recolección y validación de información
- Procesos de organización y almacenamiento de información
- Procesos de análisis y síntesis de información
- Procesos de distribución y diseminación de información

Ponjuán enfatiza que estos procesos deben ser flexibles y adaptables, capaces de evolucionar en respuesta a cambios en las necesidades de los usuarios o en el entorno organizacional. Además, sugiere la implementación de metodologías de mejora continua para refinar constantemente estos procesos.

10. Tecnología

Ponjuán (2011) reconoce el papel crucial de la tecnología en el apoyo y facilitación de todos los aspectos de la gestión de información. Esto incluye hardware, software, redes y otras infraestructuras tecnológicas que permiten la captura, procesamiento, almacenamiento y distribución eficiente de la información. La autora sugiere que la selección e implementación de tecnologías debe guiarse por las necesidades específicas de la organización y los usuarios, no por las últimas tendencias tecnológicas. Además, enfatiza la importancia de considerar factores como:

- Interoperabilidad con sistemas existentes
- Escalabilidad para acomodar el crecimiento futuro
- Seguridad y protección de datos
- Facilidad de uso para los usuarios finales
- Costo total de propiedad

Ponjuán también destaca la necesidad de una evaluación continua de las tecnologías utilizadas para asegurar que sigan siendo efectivas y eficientes en el apoyo a los objetivos de gestión de información.

11. Recursos humanos

Este componente, según Ponjuán (2011), se refiere a todas las personas involucradas en la gestión de información dentro de la organización. Esto incluye no solo a los profesionales de la información, sino también a los usuarios y creadores de información en todos los niveles de la organización. La autora enfatiza la importancia de:

- Desarrollar las competencias necesarias en el personal para manejar efectivamente la información
- Fomentar una cultura de compartir y utilizar información de manera estratégica
- Establecer roles y responsabilidades claras en relación con la gestión de información
- Implementar sistemas de evaluación y recompensa que incentiven buenas prácticas de gestión de información

Ponjuán sugiere que el éxito de un sistema de gestión de información depende en gran medida de la capacidad y el compromiso de las personas que lo operan y utilizan.

12. Gestión del cambio

Ponjuán (2011) reconoce que la gestión de información es un campo dinámico que requiere una adaptación continua a nuevas tecnologías, cambios en las necesidades de los usuarios y evolución de las prácticas organizacionales. Por lo tanto, la gestión del cambio es un componente crítico del modelo. Esto implica:

- Anticipar y planificar para cambios futuros en el entorno de información
- Desarrollar estrategias para superar la resistencia al cambio
- Implementar procesos de transición suaves cuando se introducen nuevos sistemas o prácticas

- Fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua

La autora enfatiza que la gestión del cambio debe ser un proceso continuo, no un evento puntual, y debe estar integrada en todos los aspectos de la gestión de información.

13. Cultura organizacional e informacional

Ponjuán (2011) destaca la importancia crítica de la cultura organizacional en el éxito de cualquier iniciativa de gestión de información. Esto se refiere a los valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de la organización en relación con la información y su uso. La autora sugiere que una cultura informacional positiva se caracteriza por:

- Valoración de la información como un recurso estratégico
- Disposición a compartir información entre departamentos y niveles jerárquicos
- Compromiso con la precisión y la calidad de la información
- Apertura a nuevas ideas y formas de manejar la información
- Ética en el uso y manejo de la información

Ponjuán enfatiza que desarrollar una cultura informacional positiva es un proceso a largo plazo que requiere liderazgo consistente y esfuerzos sostenidos.

14. Alfabetización informacional y desarrollo de competencias

Este componente final, según Ponjuán (2011), se refiere a los esfuerzos continuos para mejorar las habilidades de todos los miembros de la organización en el manejo efectivo de la información. Esto incluye:

- Programas de capacitación en búsqueda, evaluación y uso de información
- Desarrollo de habilidades en el uso de herramientas y tecnologías de información

- Fomento del pensamiento crítico y la evaluación de fuentes de información
- Promoción de prácticas éticas en el uso de la información

La autora sugiere que estos esfuerzos de alfabetización informacional deben ser continuos y adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización y los individuos. Además, enfatiza que el desarrollo de estas competencias no solo beneficia a la organización en términos de una gestión de información más efectiva, sino que también empodera a los individuos y mejora su capacidad para tomar decisiones informadas en todos los aspectos de su vida profesional y personal.

1.4 BENEFICIOS DEL MODELO DE PONJÚAN

Algunos de los beneficios del modelo de gestión de información de Gloria Ponjuán son:

- Considera la gestión de información como una función estratégica dentro de las organizaciones, no solo como procesos operativos.
- Sitúa a los usuarios y sus necesidades como centro del sistema de información.
- Contempla el ciclo de vida completo de la información, desde su generación hasta su uso.
- Incluye componentes claves como políticas de información, procesos, tecnologías, recursos humanos, cultura organizacional, etc.
- Enfatiza la importancia de desarrollar competencias informacionales en los usuarios a través de programas de alfabetización informacional.
- Tiene una visión integral del sistema de información y sus relaciones con el entorno.
- Destaca la gestión del cambio y la innovación como elementos necesarios.

- Considera la información como componente estratégico y eje central del modelo.
- Permite estudiar y optimizar el funcionamiento del sistema de información en su conjunto.

2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

2.1 DEFINICIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Según Robbins & Judge (2013), el concepto de desarrollo organizacional abarca una gama de intervenciones destinadas a implementar cambios planificados dentro de una organización, con un enfoque en valores humanistas y democráticos. Estas intervenciones están diseñadas para mejorar tanto la eficacia organizacional como el bienestar de los empleados.” (p.587).

El desarrollo organizacional, como lo plantean el autor, engloba una serie de estrategias de intervención diseñadas para introducir transformaciones planificadas en el ámbito empresarial. Este enfoque se fundamenta en principios humanísticos y democráticos, y tiene un doble propósito: por un lado, busca potenciar la efectividad de la organización en su conjunto, y por otro, pretende mejorar las condiciones y el bienestar de los trabajadores. Estas iniciativas de cambio son concebidas como herramientas para lograr un equilibrio entre el rendimiento corporativo y la satisfacción del personal.

2.2 MODELOS

2.2.1.- Modelo de proceso

Los modelos de proceso en el DO se centran en cómo se implementan los cambios en una organización. Si bien el modelo clásico de Lewin sigue siendo influyente, nuevos enfoques han surgido. Por ejemplo, Stouten et al. (2018) proponen un modelo de cambio organizacional basado en evidencia que consta de diez pasos:

- Establecer la necesidad de cambio
- Formar un equipo estratégico de liderazgo
- Desarrollar y comunicar la visión del cambio
- Crear un sentido de urgencia
- Desarrollar capacidades de cambio
- Generar ganancias a corto plazo
- Involucrar a los receptores del cambio
- Comunicarse continuamente
- Consolidar el cambio
- Evaluar y aprender

2.2.2.- Modelos del desarrollo organizacional

Hayes (2018) propone un modelo integral de DO que considera tanto los factores internos como externos. Este modelo sugiere que el cambio organizacional es un proceso cíclico que implica:

- Reconocimiento de la necesidad de cambio
- Diagnóstico de la situación actual
- Planificación de la intervención
- Implementación del cambio
- Revisión y aprendizaje
- Importancia del Desarrollo Organizacional

La importancia del DO en el contexto actual es cada vez más evidente. Según Burnes (2020), el DO es crucial para:

- Aumentar la agilidad organizacional
- Mejorar la capacidad de innovación

- Fomentar una cultura de aprendizaje continuo
- Mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados
- Aumentar la sostenibilidad organizacional

Además, Sharma y Kirkman (2015) argumentan que el DO es esencial para navegar la creciente complejidad del entorno empresarial global. Afirman que "las organizaciones que no pueden adaptarse rápidamente a los cambios en su entorno corren el riesgo de volverse obsoletas" (p. 425).

2.3 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional, según Manuel Alfonso Garzón, se enfoca principalmente en el aspecto humano de la empresa, abarcando elementos como los valores, las actitudes, las relaciones interpersonales y el clima organizacional general. Este enfoque pone de relieve la importancia del capital humano dentro de la organización, más allá de los objetivos, la estructura y las técnicas organizacionales. El desarrollo organizacional se valora por su capacidad para facilitar la adaptación de la estructura organizativa, liderar eficazmente al equipo de trabajo y mejorar las relaciones humanas, permitiendo prevenir o resolver oportunamente conflictos. Alfonso Garzón sostiene que la transformación de la cultura organizacional no es una opción, sino una necesidad ineludible. Es crucial que todos los miembros de la organización se alineen con objetivos comunes, adopten el cambio, mantengan el enfoque, mejoren la calidad y tomen decisiones acertadas mediante la mejora continua de la cultura empresarial (Alfonzo Garzón, 2021).

2.4 LIDERAZGO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El liderazgo sigue siendo un componente crítico en el éxito de las iniciativas de DO. Dinh et al. (2014) destacan la importancia del liderazgo adaptativo en contextos de cambio organizacional. Este tipo de liderazgo se caracteriza por:

- Flexibilidad en el enfoque de liderazgo
- Capacidad para diagnosticar situaciones complejas
- Habilidad para movilizar a otros hacia el cambio
- Resiliencia frente a la adversidad

Schein y Schein (2017) enfatizan la importancia del "liderazgo humilde" en el DO, argumentando que "los líderes efectivos en entornos complejos son aquellos que pueden admitir que no tienen todas las respuestas y que están dispuestos a aprender de otros" (p. 44).

2.5 ÉTICA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La ética sigue siendo una consideración crucial en el DO. Según Cummings y Worley (2019), los profesionales del DO deben adherirse a principios éticos que incluyen:

- Respeto por las personas y sus derechos
- Justicia y equidad en las intervenciones
- Transparencia en los procesos de cambio
- Responsabilidad por las consecuencias de las intervenciones

Además, Burnes y By (2016) argumentan que la ética en el DO debe extenderse más allá de las consideraciones individuales para incluir la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad ambiental. Proponen que los profesionales del DO tienen la responsabilidad de "promover cambios que beneficien no solo a la organización, sino también a la sociedad en general y al medio ambiente" (p. 248).

En conclusión, el Desarrollo Organizacional continúa siendo un campo dinámico y relevante en el contexto empresarial actual. A medida que las organizaciones enfrentan desafíos cada vez más complejos, desde la digitalización hasta la sostenibilidad, el DO

ofrece herramientas y enfoques valiosos para navegar estos cambios de manera efectiva y ética.

MARCO METODOLÓGICO

Métodos de investigación

Los métodos que permitieron participar en el progreso de este trabajo son:

Análisis y síntesis: El enfoque de análisis se empleará durante la investigación con el propósito de examinar minuciosamente las características y elementos de las variables objeto de estudio. Por otro lado, la síntesis será la herramienta que posibilitará organizar y resumir las teorías y estudios previos revisados, facilitando así la formulación de conclusiones y la generación de nuevos conocimientos.

Método inductivo

- Se partirá del análisis de casos particulares y situaciones concretas en Indumaster en relación a su gestión de información y desarrollo organizacional. Por ejemplo, se estudiarán procesos específicos de manejo de información, sistemas actuales, problemas detectados, necesidades de áreas clave, etc.
- A partir de esos casos individuales, se identificarán patrones comunes, puntos débiles y áreas de oportunidad a nivel general en la gestión de información de Indumaster. Es decir, se inducirán conclusiones generales que explican las situaciones particulares analizadas.
- Esas conclusiones permitirán entender de manera integral la problemática en Indumaster en cuanto a gestión de información, sus causas profundas y efectos en el desempeño organizacional.

Método deductivo

- Se partirá de las bases teóricas del modelo de gestión de información de Ponjuán, analizando sus principios, componentes, procesos, beneficios, etc. a nivel general.
- Se evaluará de qué manera ese modelo teórico se puede aplicar en el contexto particular de Indumaster para mejorar su gestión de información y apuntalar su desarrollo organizacional.
- En consecuencia, el análisis se trasladará desde un plano conceptual abstracto del modelo, hacia su aplicación concreta para resolver problemas puntuales detectados en la realidad observada de Indumaster.

Tipos de investigación

El trabajo estudio de caso tiene un enfoque cualitativo de acción con alcance descriptivo–explicativo.

Para desarrollar, estudiar, analizar, y profundizar el tema investigativo antes planteado se implementaron los siguientes tipos de investigación:

Investigación documental-bibliográfica: Empleada para la recopilación y el análisis de investigaciones previas relacionadas con el tema de estudio, lo cual permitirá conocer el tratamiento que ha tenido el objeto de estudio.

Asimismo, se ha visto la facilidad de obtención de información en el Internet y consultas a expertos.

Técnicas e instrumentos de investigación

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron las siguientes herramientas e instrumentos:

Observación: Esta técnica de observación fue empleada para recopilar, procesar y analizar información, involucrando a expertos profesionales en el campo y al investigador principal.

El instrumento utilizado para la observación son: tablas de observación.

Entrevista: Dirigido al personal administrativo de la empresa Indumaster, se llevará a cabo una conversación estratégica con el objetivo de conocer los criterios, necesidades y aportes que este grupo pueda ofrecer a la investigación.

RESULTADOS OBTENIDOS

En general, las personas entrevistadas reconocen que existen oportunidades de mejora en la gestión de la información dentro de la empresa Indumaster SA Aunque algunos perciben un flujo de información aceptable a nivel interno, la mayoría identifica demoras y falta de agilidad en el intercambio de información entre departamentos.

En cuanto a las herramientas y sistemas utilizados, predomina el uso de ofimática básica, hojas de cálculo, bases de datos locales y correo electrónico. Sólo una persona menciona que están evaluando implementar un sistema integral de gestión documental.

En general, carecen de una plataforma integral y especializada para gestionar la información.

Los procesos y controles para garantizar la calidad de los datos varían desde revisiones y validaciones estructuradas hasta enfoques más básicos e informales. No hay una visión consistente de protocolos estandarizados y preventivos para el control de calidad de la información.

Sobre la cultura organizacional, algunas personas la perciben alineada con los objetivos estratégicos y valores como calidad, servicio al cliente e innovación. Otros señalan que

falta mayor apertura al cambio y nuevos enfoques, con un enfoque más centrado en procesos establecidos.

En cuanto a capacitación, ofrecen programas que incluyen algunos temas de ofimática y uso de tecnologías, pero en general carecen de un enfoque específico en desarrollar competencias de gestión de información.

La mayoría reconoce la gestión de información como un factor importante o relevante para el desarrollo organizacional, aunque con diferentes niveles de prioridad. Sólo una persona lo considera un factor estratégico fundamental.

Respecto a la disposición a invertir en un modelo integral de gestión de información como el de Ponjuán, las opiniones varían desde una apertura clara a hacerlo siempre que se demuestren beneficios tangibles, hasta posturas más cautelosas que priorizan un análisis costo-beneficio previo y el impacto demostrable en indicadores clave.

Como investigador, es evidente que Indumaster S.A. enfrenta desafíos importantes en la gestión de su información, lo que impacta directamente en su eficiencia operativa y competitividad en el mercado. La diversidad de percepciones entre los entrevistados revela una carencia de cohesión en los enfoques y herramientas utilizadas para el manejo de la información. Si bien algunos empleados reconocen un flujo aceptable de información interna, la mayoría identifica problemas que afectan la agilidad y efectividad en los procesos de intercambio entre departamentos, lo que sugiere la existencia de cuellos de botella informativos.

El uso predominante de herramientas básicas como hojas de cálculo y correos electrónicos refleja una infraestructura tecnológica limitada, inadecuada para los crecientes desafíos de una organización moderna. El hecho de que solo una persona mencione la evaluación de un sistema de gestión documental pone de relieve una

carencia de visión estratégica para abordar este problema a nivel estructural. Esto se agrava por la ausencia de plataformas integrales que optimicen los procesos y la gestión de la información en toda la organización.

La falta de protocolos estandarizados de control de calidad de datos revela un enfoque inconsistente y poco estructurado, lo que puede llevar a errores recurrentes en la toma de decisiones. La ausencia de procesos preventivos y de control de calidad de la información subraya la necesidad urgente de implementar un sistema de gestión de información más robusto, como el modelo de Ponjuán, que permita estandarizar, optimizar y agilizar los flujos de trabajo.

Desde una perspectiva cultural, aunque existen esfuerzos por alinear la organización con los valores estratégicos como la innovación y la calidad, persisten resistencias al cambio que limitan la adopción de nuevos enfoques. Es necesario que la cultura organizacional abrace de manera más decidida la importancia de la gestión de la información como un pilar para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

Además, la falta de formación específica en gestión de la información limita la capacidad del personal para adaptarse a las nuevas tecnologías y procesos. Esto sugiere que los programas de capacitación deben reformularse para incluir competencias clave que impulsen un uso más eficiente de los recursos tecnológicos y permitan una transición más fluida hacia un modelo integral de gestión de la información.

ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados de la entrevista dirigida a los altos mandos de Indumaster SA, se puede concluir que existe un consenso general sobre las oportunidades significativas para mejorar el flujo de información, especialmente entre departamentos. Mientras que algunos consideran que la comunicación interna es aceptable, la mayoría

señala demoras, falta de agilidad y consistencia en el intercambio interdepartamental de datos.

La empresa se apoya principalmente en herramientas ofimáticas básicas como procesadores de texto, hojas de cálculo, bases de datos locales y correo electrónico.

Notablemente, carece de una plataforma integral y especializada para la gestión documental y de información, lo que sugiere una oportunidad clara de mejora tecnológica. Los procesos y controles para garantizar la calidad de los datos son variados e inconsistentes. Algunos departamentos aplican revisiones y validaciones estructuradas, mientras que otros se basan en enfoques más básicos, informales y reactivos. La ausencia de protocolos estandarizados y preventivos para el control de calidad es evidente.

Las percepciones sobre la alineación de la cultura con los objetivos estratégicos son mixtas. Algunos directivos ven una buena alineación con valores como calidad, servicio al cliente e innovación. Sin embargo, otros señalan la necesidad de fomentar más la apertura al cambio, la colaboración entre áreas y la adopción de nuevos enfoques. La empresa ofrece programas de capacitación que incluyen temas de ofimática y uso general de tecnologías. Sin embargo, se identifica una carencia significativa en el desarrollo específico de competencias en gestión de información, un área que parece no recibir suficiente atención.

La mayoría de los entrevistados reconoce que la gestión de información es un factor importante o relevante para el desarrollo organizacional. No obstante, solo una persona la considera un factor estratégico fundamental, mientras que otros la ven como una prioridad de mediano a largo plazo. Hay una apertura general a considerar la implementación del modelo de gestión de información de Ponjuán. Sin embargo, esta disposición está condicionada a la demostración clara de beneficios tangibles, un

análisis detallado de costo-beneficio y evidencia del impacto positivo en indicadores clave de desempeño. La alta gerencia parece cautelosa, buscando justificar la inversión con resultados concretos.

Finalmente la entrevista revela que Indumaster SA enfrenta desafíos significativos en su gestión de información, particularmente en áreas como el flujo interdepartamental, la adopción de tecnologías especializadas, la estandarización de la calidad de datos y el desarrollo de competencias informacionales. Aunque se reconoce la importancia de la gestión de información para el desarrollo organizacional, su priorización estratégica varía entre los directivos. La empresa muestra una apertura a adoptar el modelo de Ponjuán, pero requiere una propuesta sólida que demuestre beneficios tangibles y un retorno de inversión claro. Estos hallazgos subrayan la necesidad y la oportunidad de mejorar la gestión de información en Indumaster SA, sentando las bases para una implementación estratégica del modelo propuesto.

PREGUNTA	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	OBJETIVO RELACIONADO	CITA DE AUTOR	ANÁLISIS PERSONAL
¿CÓMO DESCRIBIRÍA EL FLUJO DE INFORMACIÓN DENTRO DE SU DEPARTAMENTO Y ENTRE DEPARTAMENTOS?	El flujo de información es fluido internamente, aunque hay algunas demoras entre departamentos. (Persona 1)	Hay demoras frecuentes para obtener la información de otros departamentos. (Persona 2)	Objetivo Específico 2: Identificar el estado actual de la empresa en cuanto al desarrollo organizacional y la gestión de información.	Choo (2002) menciona que la agilidad en el flujo de información es clave para la eficiencia organizacional.	La falta de agilidad entre departamentos afecta negativamente la eficiencia, aunque se reconoce una comunicación interna aceptable, el reto está en la coordinación interdepartamental.
¿QUÉ SISTEMAS O HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS SE UTILIZAN PARA GESTIONAR LA INFORMACIÓN?	Se usan herramientas ofimáticas básicas, y se está evaluando un sistema de gestión documental. (Persona 1)	Utilizamos hojas de cálculo y correo electrónico, sin un sistema especializado. (Persona 2)	Objetivo Específico 1: Evaluar las herramientas tecnológicas utilizadas en la gestión de información.	Según Ponjuán (2003), un sistema integral de gestión es esencial para optimizar el manejo de la información.	Ambos entrevistados reconocen la limitación de las herramientas actuales. Es crucial implementar un sistema especializado para mejorar el manejo de información.
¿QUÉ PROCESOS O CONTROLES EXISTEN PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LOS DATOS?	Se aplican procesos de revisión y validación estructurados. (Persona 1)	Los controles de calidad son básicos y no estandarizados. (Persona 2)	Objetivo General: Proponer un modelo de gestión de información basado en Ponjuán.	Davenport (1997) resalta la importancia de estándares en la calidad de datos para mejorar la toma de decisiones.	La falta de protocolos estandarizados compromete la calidad de los datos. Es necesario desarrollar controles más rigurosos y consistentes en toda la empresa.
¿ESTÁ ALINEADA LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS?	La cultura está alineada con la visión estratégica, promoviendo la innovación. (Persona 1)	La cultura necesita más apertura al cambio y colaboración entre áreas. (Persona 2)	Objetivo Específico 3: Analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión de información.	Según Schein (2010), la cultura organizacional es clave para la innovación y la adaptación al cambio.	Aunque la cultura organizacional tiene aspectos positivos, se requiere mayor enfoque en la innovación y la colaboración entre departamentos para lograr los objetivos estratégicos.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el estudio de caso realizado se concluye que:

- El modelo de gestión de información de Gloria Ponjuán ha sido rigurosamente fundamentado a lo largo de este trabajo. Se ha establecido que este modelo ofrece un marco holístico que abarca elementos clave como el ciclo de vida de la información, las políticas informacionales, los procesos estratégicos, las tecnologías, los recursos humanos y la cultura organizacional. El modelo se destaca por su enfoque integral, que no solo considera aspectos técnicos, sino también humanos y estratégicos, posicionando a la información como un activo central para el éxito organizacional.
- El diagnóstico realizado revela que Indumaster SA enfrenta desafíos significativos en su gestión de información, lo cual impacta en su desarrollo organizacional. Se detectan demoras e ineficiencias en el flujo interdepartamental de datos, uso predominante de herramientas ofimáticas básicas sin sistemas especializados, falta de protocolos estandarizados para la calidad de datos y cuidado de programas específicos para desarrollar competencias informacionales. Aunque se reconoce la importancia de la gestión de información, su priorización estratégica varía entre los directivos, lo que refleja una oportunidad de visiones alineadas para impulsar el desarrollo organizacional.
- La investigación ha sentado las bases sólidas para una propuesta de implementación del modelo de Ponjuán en Indumaster SA. Los hallazgos revelan una apertura general de la alta dirección a adoptar este modelo, condicionada a la demostración clara de beneficios tangibles y un retorno de inversión favorable. Esta actitud, aunque cautelosa, representa una oportunidad

para diseñar una propuesta estratégica que vincule directamente la mejora en la gestión de información con el desarrollo organizacional, aprovechando la estructura integral del modelo de Ponjuán.

RECOMENDACIONES

En base al estudio de caso se recomienda:

- Se recomienda que los directivos y personal clave de Indumaster SA se familiaricen a fondo con el modelo de Ponjuán a través de talleres y sesiones de estudio. Esto permitirá una comprensión profunda de sus componentes y su enfoque holístico. Además, se sugiere la creación de un comité interdepartamental que evalúe cómo cada elemento del modelo (ciclo de vida, políticas, tecnologías, etc.) puede adaptarse y enriquecer las prácticas actuales de gestión de información en la empresa.
- Se recomienda llevar a cabo un diagnóstico exhaustivo de la gestión de información en Indumaster, utilizando los componentes del modelo de Ponjuán como guía. Esto incluye mapear los flujos de información entre departamentos, evaluar la efectividad de las herramientas actuales, auditar la calidad de los datos y medir las competencias informacionales del personal. Los resultados deben presentarse a la alta dirección, relacionando directamente las deficiencias encontradas con indicadores clave de desempeño organizacional, para elevar la prioridad estratégica de la gestión de la información.
- Se recomienda desarrollar una propuesta con fases de implementación del modelo de Ponjuán. La primera fase debe centrarse en un área piloto de Indumaster, preferiblemente una que muestre las mayores deficiencias en gestión de información. En esta fase, se implementarán componentes clave del modelo como políticas de información estandarizadas, un sistema de gestión

documental especializado y un programa de alfabetización informacional. Se establecerán métricas claras antes y después de la implementación, midiendo indicadores como tiempo de toma de decisiones, eficiencia en procesos y satisfacción del personal. Los resultados positivos servirán como caso de éxito para expandir gradualmente el modelo a toda la organización, demostrando su contribución tangible al desarrollo organizacional.

Bibliografía

- Alfonzo Garzón, M. (2021). *Transformación cultural y desarrollo organizacional*. Editorial Universidad XYZ.
- Anglada, L. (2014). De qué hablamos cuando hablamos de políticas de información. *Profesional De La Informacion*, 23(2), 105-112.
<https://doi.org/10.3145/epi.2014.mar.01>
- Burnes, B. (2020). The origins of Lewin's three-step model of change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32-59.
- Burnes, B., & By, R. T. (2016). Leadership and change: The case for greater ethical clarity. *Journal of Business Ethics*, 108(2), 239-252.
- Caldera-Serrano, J., & Freire-Andino, R. O. (2015). Políticas de información en los servicios de documentación en las empresas televisivas. *Información, Cultura y Sociedad*, 32, 113-128. <https://doi.org/10.34096/ics.i32.1312>
- Cano-Pita, G. E., & García-Mendoza, M. J. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 499. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i1.762>

- Contreras, J., & Palacio, S. (2018). La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas. [Estudio de Caso]. Universidad de Buenos Aires.
- Choo, C. W. (2002). *Information management for the intelligent organization: The art of scanning the environment* (3rd ed.). Information Today.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2019). *Organization development and change* (11th ed.). Cengage Learning.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1997). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62.
- Gallos, J. V., & Schein, E. H. (2016). *Organizational development: A Jossey-Bass reader*. John Wiley & Sons.
- Guzmán, J. E., & Arrieta, D. B. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3). <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33235>
- Hayes, J. (2018). *The theory and practice of change management* (5th ed.). Palgrave.
- Instituto Nacional Electoral de México. (2021). *Modelo de ciclo de vida de la información*. <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2021/05/SSPPDP-Modelo-ciclovidainf.pdf>

- Lucas Mero, Y. G. (2023). *Diseño de un modelo de gestión informacional para la toma de decisiones estratégicas aplicada en CNEL. Manta 2023* [Trabajo de titulación, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí].
- Montalvo, J., & Guerrero, R. (2010). *Desafíos y oportunidades de la gestión de la información en las PYMEs ecuatorianas*. Universidad San Francisco de Quito.
- Moreno, J., & Dueñas, B. (2017, 18 diciembre). Vista de Sistemas de información empresarial: La información como recurso estratégico | Dominio de las ciencias. *Dominio de las Ciencias*.
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/728/html>
- Muñoz, A. (2007, 12 febrero). Sistemas de información en las empresas. *CORE*.
<https://core.ac.uk/download/pdf/11881289.pdf>
- Parlamento Europeo y El Consejo de la Unión Europea. (2006). *RECOMENDACIÓN DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente*. Diario Oficial de la Unión Europea. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:es:PDF>
- Peiró, R. (2020, 1 mayo). Usuario. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/usuario.html>
- Perozo, E., & Nava, Á. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 9(2), 488-504.
<https://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>
- Pérez, M. (2017). *El Ciclo de Vida del Dato*. Universidad Abierta de Cataluña.
https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/140887/5/Gobierno%20del%20dato_M%C3%B3dulo%201_El%20ciclo%20de%20vida%20del%20dato.pdf

- Ponjuán, G. (2003). *Gestión de información: Un enfoque integral para la era digital*.
Editorial Universitaria.
- Ponjuán, G. (2005). *Gestión de información: Un enfoque integral para la era digital*.
Editorial Universitaria.
- Ponjuán Dante, G. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos.
Ciencias de la Información, 42(2), 14.
- Ponjuán Dante, G. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos.
Valoraciones. *Ciencias de la Información*, 42(2), 11-17.
- Ponjuán Dante, G. (2011) "La gestión de información y sus modelos representativos.
Valoraciones". *Ciencias de la Información*, vol. 42, núm. 2, mayo-agosto, 2011,
pp. 11-17. Instituto de Información Científica y Tecnológica, La Habana, Cuba.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Notas sobre el formato:
- Ruiz, E. (2017, 23 noviembre). Nuevas tendencias en los sistemas de información.
Editorial Universitaria Ramón Areces. https://www.cerasa.es/libro/nuevas-tendencias-en-los-sistemas-de-informacion_71305/
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.).
John Wiley & Sons.
- Sharma, G., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging leaders: A literature review and
future lines of inquiry for empowering leadership research. *Group &
Organization Management*, 40(2), 193-237.
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful organizational
change: Integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy
of Management Annals*, 12(2), 752-788.

Sipowicz, J. (2015). *Proceso de generación de información para la gestión del mantenimiento mecánico* [Maestría en dirección de negocios]. Universidad Nacional de Córdoba.

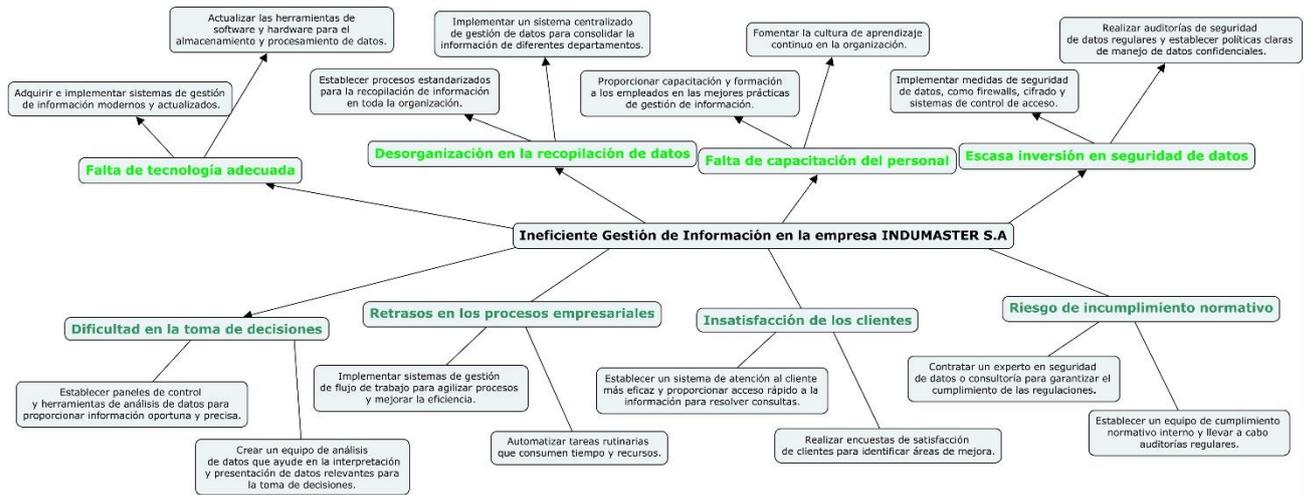
Suárez, M. (2023). *Desarrollo Organizacional*. Administración.

Suárez, M. (2023). *La disciplina del desarrollo organizacional y su impacto en el rendimiento empresarial*. Editorial Innovación Empresarial.

ANEXO A:



Árbol de causa y consecuencias

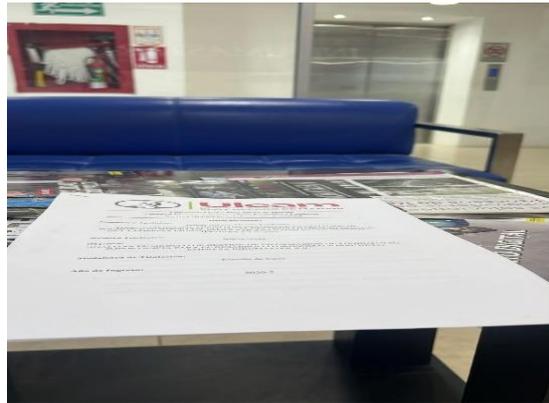


Árbol de solución

ANEXO B: Evidencias fotográficas



Primera presentación de avances



Día de observación de la empresa



Entrevistando 1



Entrevistando 2



Entrevistando 3



Entrevistando 4



Presentación de trabajo final.

ANEXO C: RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDAS A LOS ALTOS MANDOS DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A

PERSONA1

1. El flujo de información dentro de mi departamento es bastante fluido gracias a la buena comunicación entre los miembros del equipo. Entre departamentos reconozco que existen algunas demoras ocasionales, pero trabajamos constantemente en mejorar la coordinación interdepartamental.
2. Utilizamos herramientas ofimáticas estándar como procesadores de texto, hojas de cálculo y algunas bases de datos. Estamos evaluando la adquisición de un sistema integral de gestión documental que nos permita manejar la información de manera más eficiente.
3. Contamos con procesos de revisión y validación de datos para garantizar su calidad e integridad antes de ser utilizados. Además, aplicamos controles de acceso y copias de respaldo para proteger la información sensible.

4. Considero que nuestra cultura organizacional está bastante alineada con la visión y objetivos estratégicos de Indumaster. Promovemos valores como la innovación, calidad, trabajo en equipo y enfoque al cliente.
5. Sí, tenemos un programa anual de capacitaciones que incluye temas relacionados con manejo de información y uso de tecnologías. Buscamos desarrollar constantemente las competencias de nuestro personal en estas áreas clave.
6. La gestión efectiva de la información es un factor estratégico fundamental para el desarrollo organizacional de Indumaster. Nos permite tomar mejores decisiones, ser más ágiles, innovadores y aprovechar nuestros recursos de manera óptima.
7. Definitivamente la alta gerencia estaría dispuesta a invertir los recursos necesarios para adoptar un modelo integral como el de Gloria Ponjuán, siempre que se demuestren su valor y beneficios potenciales para nuestra empresa. Reconocemos la importancia crítica de una adecuada gestión de información.

PERSONA 2

1. El flujo de información entre departamentos podría mejorarse. A veces hay demoras para conseguir datos que necesitamos de otras áreas.
2. Principalmente usamos Office, algunas hojas de cálculo compartidas y correo electrónico. No tenemos un sistema especializado para gestionar documentos e información.
3. Realizamos revisiones básicas de la información, pero no hay procesos estructurados de validación y control de calidad de datos.

4. Nuestra cultura organizacional se alinea en cierta medida con los objetivos, pero aún hay aspectos por mejorar en cuanto a fomentar la innovación y colaboración entre áreas.
5. Ofrecemos algunas capacitaciones ocasionales en temas de ofimática, pero no enfocadas específicamente en gestión de información.
6. La gestión de información es un factor relevante, pero no lo veo como el más crítico o urgente para nuestro desarrollo organizacional en este momento.
7. Depende de los costos y beneficios demostrables. Primero necesitaríamos evaluar bien la propuesta antes de realizar una inversión significativa.

PERSONA 3

1. A nivel interno el flujo es aceptable, pero entre departamentos hay oportunidades de mejora en agilidad y consistencia.
2. Ofimática básica y algunos sistemas aislados. Francamente carecemos de una plataforma integral para información.
3. Aplicamos controles y revisiones, pero de manera un poco informal y reactiva más que preventiva.
4. Nuestra cultura valora la calidad y servicio al cliente, pero falta mayor apertura al cambio y nuevos enfoques.
5. Tenemos un plan de capacitaciones técnicas, aunque sin mucho enfoque en temas de manejo de datos e información.
6. La gestión de información es un aspecto relevante a considerar para impulsar nuestro desarrollo a mediano y largo plazo.
7. Estaríamos abiertos a analizar e implementar un nuevo modelo si los beneficios están claros y la inversión es razonable.

PERSONA 4

1. Hay espacio para mejorar la fluidez y rapidez en el intercambio de información, tanto interna como entre departamentos.
2. Nuestras herramientas actuales son limitadas: ofimática, algunas bases de datos locales y poco más.
3. Realizamos validaciones básicas, pero carecemos de protocolos estandarizados para garantizar la calidad de datos.
4. Nuestra cultura se enfoca más en procesos establecidos que en promover nuevos enfoques o la innovación constante.
5. Nuestro programa de capacitación se centra más en temas técnicos operativos que en desarrollar competencias informacionales.
6. La gestión de información es un factor importante, aunque no lo veo como una prioridad máxima en este momento.
7. Dependería del análisis costo-beneficio y del impacto demostrable en nuestros indicadores clave de desempeño.

ANEXO D: Ficha de observación

N.	Observaciones	Si	No
1	¿Cuentan con sistemas informáticos la empresa para la gestión de información?	x	
2	¿Son integrados y eficientes los sistemas?		x
3	¿La información está fácilmente accesible y disponible para la toma de decisiones?		x
4	¿Se llevan a cabo los procesos de creación, almacenamiento, procesamiento y distribución de la información?		x
5	¿Existen políticas y procedimientos definidos para la gestión de información?		X
6	¿Es confiable, íntegra y segura es la información que maneja la empresa?	x	
7	¿La cultura organizacional está alineada con los objetivos estratégicos de la empresa?	x	
8	¿Cuentan con mecanismos de comunicación interna y toma de decisiones?	x	
9	¿Existen programas de capacitación y desarrollo del personal?	x	
10	¿La infraestructura tecnológica es adecuada para las necesidades de la organización?	x	
11	¿Se gestiona el cambio tecnológico y la adaptación a nuevas tendencias?		x
12	¿Existen programas de capacitación y desarrollo del personal?	x	

ANEXO E:

ENTREVISTA DIRIGIDA PARA LOS ALTOS MANDOS DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A

Objetivo: Obtener información detallada sobre la gestión de la información y el desarrollo organizacional en la empresa Indumaster SA desde la perspectiva de los directores departamentales, con el fin de complementar el diagnóstico y sentar bases para la propuesta de implementación del modelo de Ponjuán.

1. ¿Cómo describiría el flujo de información dentro de su departamento y entre departamentos de la empresa?
2. ¿Qué sistemas o herramientas informáticas se utilizan actualmente para gestionar la información en su área?
3. ¿Qué procesos o controles existen para garantizar la calidad de los datos?
4. ¿Qué tan alineada considera que está la cultura organizacional con los objetivos estratégicos de Indumaster?
5. ¿Cuenta su departamento con programas de capacitación y desarrollo del personal enfocados en gestión de información y uso de tecnologías?
6. ¿Qué tan importante considera usted la gestión de información como factor estratégico para el desarrollo organizacional de Indumaster?
7. ¿Estaría la alta gerencia dispuesta a invertir recursos (económicos, tecnológicos, capacitación) para apoyar la adopción de un modelo integral de gestión de información como el propuesto por Gloria Ponjuán?

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN A LOS USUARIOS INTERNOS DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A 2024

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Indumaster SA es una empresa industrial ubicada en la ciudad de Montecristi, dedicada a la fabricación de productos metálicos en muebles para oficinas.

JUSTIFICACIÓN

La capacitación es una herramienta esencial para el desarrollo organizacional y la mejora continua de las empresas. En el caso de Indumaster S.A., la implementación de un modelo de gestión de información robusto no solo facilitará la eficiencia operativa sino también la toma de decisiones estratégicas. La justificación de este plan de capacitación se basa en varias premisas fundamentales.

Primero, la gestión efectiva de la información es crucial para cualquier organización moderna. Según Ponjuán Dante, "la información es un recurso estratégico para las organizaciones, cuya gestión eficiente puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso" (Ponjuán, 2004). Indumaster S.A., al implementar el Modelo de Gestión de Información de Ponjuán, podrá optimizar el manejo de datos y mejorar significativamente su desempeño organizacional.

Además, la formación del personal en competencias informacionales es vital para maximizar el aprovechamiento de la información. Tal como afirma Davenport y Prusak, "el conocimiento y la información bien gestionados son los recursos más valiosos que una organización puede tener" (Davenport y Prusak, 1998). La capacitación ayudará a Indumaster S.A. a desarrollar una cultura organizacional que valore y utilice de manera efectiva la información, lo que resultará en procesos de toma de decisiones más rápidos y precisos.

Por otro lado, la competitividad en el entorno empresarial actual requiere una adaptación constante y rápida a los cambios. La formación continua del personal asegura que estén preparados para enfrentar nuevos desafíos y aprovechar oportunidades emergentes. Según Nonaka y Takeuchi, "las organizaciones que aprenden son aquellas que están constantemente en proceso de innovación y mejora, gracias al conocimiento y la información que fluyen eficientemente dentro de ellas" (Nonaka y Takeuchi, 1995).

Finalmente, la implementación del plan de capacitación fortalecerá las competencias digitales y el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, lo cual es fundamental en la era de la digitalización. Esto está alineado con las afirmaciones de Castells, quien señala que "la capacidad de una organización para utilizar la tecnología de manera eficiente y estratégica es un factor determinante para su éxito en la sociedad de la información" (Castells, 1996).

ALCANCE

El plan abarcará la implementación gradual del Modelo de Ponjuán en todas las áreas y niveles de Indumaster SA, incluyendo directivos, personal administrativo y operativo.

FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Desarrollar una cultura organizacional centrada en la gestión efectiva de la información.
- Optimizar el flujo y calidad de la información en todos los procesos de la empresa.
- Usabilidad de las tecnologías y herramientas especializadas para el manejo eficiente de datos e información.
- Fortalecer las competencias informacionales del personal en todos los niveles.

OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Objetivos Generales

- Capacitar a los usuarios internos sobre el Modelo de Gestión de Información de Ponjuán en Indumaster SA para impulsar el desarrollo organizacional.

Objetivos Específicos

- Mapear los flujos de información y detectar cuellos de botella.

- Desarrollar competencias informacionales en el personal de todos los niveles a través del sistema de gestión documental.
- Fomentar una cultura organizacional orientada a la gestión efectiva de la información en la empresa Indumaster s.a.

METAS

- Reducir en un 30% los tiempos de búsqueda y acceso a información crítica para toma de decisiones en un año (12 meses).
- Aumentar en un 25% la participación y colaboración en plataformas de gestión de conocimiento en seis meses.
- Disminuir en un 20% los errores y demoras por información incompleta o inconsistente en un año.
- Lograr que el 80% del personal demuestre competencias informacionales claves en 18 meses.

ESTRATEGIAS

- Conformar un comité interdepartamental para liderar la implementación del modelo.
- Desarrollar un programa de capacitación estructurado en fases para toda la organización.
- Implementar gradualmente componentes clave como políticas, herramientas tecnológicas y programas de alfabetización informacional.
- Realizar campañas de sensibilización y comunicación interna sobre los beneficios del modelo.
- Establecer métricas e indicadores para medir el impacto de la implementación.

- Fomentar la participación activa del personal y el intercambio de mejores prácticas.

TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN

Tipos de Capacitación

Correctiva: Capacitaciones puntuales para corregir deficiencias identificadas.

Modalidades de Capacitación

Presencial: Talleres, seminarios y sesiones prácticas.

Niveles de Capacitación

Directivo: Enfocado en la gestión estratégica de la información.

Mandos medios: Desarrollo de habilidades de liderazgo informacional.

ACCIONES A DESARROLLAR

- Programa de alfabetización informacional para todo el personal.
- Adopción gradual de herramientas colaborativas y de gestión del conocimiento.
- Campañas de sensibilización y actividades para promover la cultura informacional.
- Monitoreo y evaluación continua del impacto en indicadores clave.

Temas de capacitación

- Fundamentos del Modelo de Gestión de Información de Ponjuán.
- Ciclo de vida de la información y mejores prácticas.
- Políticas de información: seguridad, acceso y calidad de datos.
- Herramientas de gestión documental y colaboración.
- Alfabetización informacional y competencias digitales.

- Liderazgo y gestión estratégica de la información.
- Análisis de datos e inteligencia de negocio.

RECURSOS

- Equipo de capacitadores e instructores especializados.
- Materiales didácticos y recursos multimedia.
- Infraestructura física: aulas, equipos audiovisuales.
- Plataformas y recursos digitales para capacitación virtual.
- Sistemas y herramientas de gestión de información.

FINANCIAMIENTO

El plan será financiado a través del presupuesto asignado en el plan operativo anual de Indumaster SA, complementado con recursos adicionales de la partida de inversiones estratégicas.

PRESUPUESTO

Se estima un presupuesto total de \$10,000 para la implementación del plan en un período de (18 meses), distribuido de la siguiente manera:

- Capacitadores e instructores: \$8,000
- Materiales y recursos didácticos: \$1,000
- Infraestructura y equipos: \$0,000 (posee de sus propias instalaciones y equipos)
- Gastos operativos y logística: \$1,000

CRONOGRAMA DETALLADO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE PONJÚAN A LOS USUARIOS DE LA EMPRESA INDUMASTER S.A 2024

Tema de capacitación	Perfiles	Recursos	Destinatario	Primer Trimestre 2025	Segundo Trimestre 2025	Tercero Trimestre 2025	Cuarto Trimestre 2025	Primer Trimestre 2026	Segundo Trimestre 2026	Tercero Trimestre 2026
Fundamentos del Modelo de Gestión de Información de Ponjuán.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Gestión de la Información. • Consultor en Gestión Documental. • Bibliotecario Especializado en Sistemas de Información. 	Recursos Humanos <ul style="list-style-type: none"> • Capacitador de módulos Recursos Materiales <ul style="list-style-type: none"> • Proyector y Pantalla • Computadoras Portátiles o PCs • Presentaciones en PowerPoint • Pizarra Blanca y Marcadores • Carpetas • Hojas de Papel • Lápices y Bolígrafo • Marcadores de Colores • Sillas y Mesas 	Mandos medios. Mandos directivos.							
Ciclo de vida de la información y mejores prácticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Gestión de la Información. • Consultor en Gestión Documental. • Bibliotecario Especializado en Sistemas de Información. 	Recursos financieros <ul style="list-style-type: none"> • \$10.000 US 	Mandos medios. Mandos directivos.							
Políticas de información: seguridad, acceso y calidad de datos.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Seguridad de la Información. • Consultor en Gestión de Datos. • Experto en Políticas de Información y Compliance. 		Mandos medios. Mandos directivos.							
Herramientas de gestión documental y colaboración.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Software de Gestión Documental. 		Mandos medios.							

	<ul style="list-style-type: none"> • Consultor en Herramientas de Colaboración. • Experto en Tecnologías de la Información. 		Mandos directivos.							
Alfabetización informacional y competencias digitales.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Educación en Tecnología. • Consultor en Competencias Digitales. • Bibliotecario con Experiencia en Alfabetización Informacional. 		Mandos medios. Mandos directivos.							
Liderazgo y gestión estratégica de la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultor en Gestión Estratégica. • Especialista en Liderazgo Organizacional. • Experto en Gestión del Conocimiento. 		Mandos medios. Mandos directivos.							
Análisis de datos e inteligencia de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Análisis de Datos. • Consultor en Business Intelligence. 		Mandos medios. Mandos directivos.							

	<ul style="list-style-type: none">• Experto en Ciencia de Datos.										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

